

# Visie op Toezicht en bestuur

Vastgesteld 23 september 2022

# 1. Visie op toezicht en bestuur Beveland Wonen

Beveland Wonen is een waardengedreven maatschappelijke onderneming. Wij werken volgens het principe van het 'publieke waarde' model. Dat betekent dat wij continu streven naar het creëren van maatschappelijke waarde op volkshuisvestelijk gebied en het verdienen van ons bestaansrecht in de ogen van de huurders en partners in het werkgebied. Een doordachte toekomstvisie, steun en draagvlak voor de koers en een doelmatige, goed toegeruste en betrokken werkorganisatie zijn hierin de belangrijkste pijlers.

## Missie Beveland Wonen

De missie luidt: 'Beveland Wonen is een maatschappelijke verhuurder. Wij richten ons in eerste instantie op huurders en woningzoekenden die binnen de wettelijke inkomensgrenzen vallen en op kwetsbare groepen die zijn aangewezen op de corporatie. Wij staan dicht bij onze huurders en kennen hun woonbehoeften. Dit is de basis voor voldoende betaalbare, goede en duurzame woningen. Samen met onze huurders en partners leveren we een bijdrage aan leefbaarheid.'

Het waarmaken van de missie vraagt om goed bestuur en toezicht. Bestuur en RvC van Beveland Wonen staan voor waardengericht, inspirerend, constructief en verbindend bestuur en toezicht op basis van vertrouwen.

## Taak RvC

In artikel 31 lid 1 van de Woningwet is de taak van de RvC geformuleerd:

'De RvC heeft tot taak toezicht te houden op het gebied van het bestuur en op de algemene gang van zaken in de toegelaten instelling en de door haar in stand gehouden onderneming. Hij staat het bestuur met raad ter zijde. Bij de vervulling van hun taak richten de commissarissen zich naar het belang van de toegelaten instelling en de door haar in stand gehouden onderneming, naar het te behartigen maatschappelijke belang en naar het belang van de betrokken belanghebbenden.'

De RvC handelt vanuit de kernwaarden van Beveland Wonen:

- Wij werken samen met vertrouwen.
- We zijn gericht op onze klant en de maatschappij, publieke waarde staat centraal.
- We zijn ondernemend.
- We zijn betrouwbaar, transparant en integer.
- We verrichten ons werk op een professionele wijze.

## Visie op toezicht

Wij, de RvC, zien het als onze opdracht toe te zien op de effectiviteit van Beveland Wonen, op stabiliteit en evenwicht in de 'checks and balances' en op het bereiken van de beoogde maatschappelijke effecten door de organisatie. Wij vinden het van groot belang ervoor te zorgen dat de organisatie een maatschappelijke koers blijft varen. Wij zien erop toe dat het bestuur de maatschappelijke opgave op het gebied van wonen voor de lokale samenlevingen goed in beeld heeft.

## Toezichtrol

Wij houden als RvC toezicht namens de maatschappij als geheel en namens de huidige en toekomstige huurders. Wij zien onszelf als 'critical friends'. Daarbij hebben wij een situationele taakopvatting: in de basis bieden wij ruimte aan bestuur om beleid te agenderen en te maken. In principe agendeert de raad nooit zelf. Als dat toch het geval is, zal dat in overleg met de bestuurder zijn en altijd een relatie hebben met het strategisch beleid (ondernemingsplan). Wij variëren in distantie en betrokkenheid ten opzichte van het bestuur. Het concretiseren van wederzijdse verwachtingen en het respecteren van de wederzijdse verantwoordelijkheden en taken is daarbij essentieel. Wij houden afstand tot de dagelijkse bedrijfsvoering en zitten niet op de stoel van de bestuurder. Wel zien wij erop toe dat er in de organisatie sprake is van goede 'checks and balances' en een gezonde bedrijfscultuur waarin de waarden worden nageleefd. Dat betekent dat wij regelmatig spreken over onze roluitoefening. Het gaat in onze vergaderingen niet alleen over de inhoud, maar ook over de processtappen, de relatie en de houding.

## Voorwaarden voor goed toezicht

Toeziens vraagt om harde en zachte informatie en openheid. Van de bestuurder wordt verwacht dat hij

ons volledig, tijdig en betrouwbaar informeert en ons daarmee in staat stelt adequaat toezicht uit te oefenen. Wij verwachten van het bestuur om dilemma's en onzekerheden, successen en mislukkingen met elkaar en met de raad te delen.

Wij hebben een actieve rol als het gaat om het 'halen' van informatie en houden ons daartoe op de hoogte van ontwikkelingen op volkshuisvestelijk gebied en van belang zijnde ontwikkelingen in het werkgebied van Beveland Wonen. We hebben contact met de OR en de huurdersvereniging en oog voor signalen van huurders en stakeholders. Het bestuur bespreekt bovendien jaarlijks diverse thema's met ons in onze vergaderingen.

### **Klankbord en adviesrol**

Wij handelen vanuit de rol van kritische sparringpartner richting het bestuur. Wij staan het bestuur gevraagd en ongevraagd als klankbord met raad terzijde met behoud van ieders rol. Daartoe beschikken wij over voldoende relevante inhoudelijke kennis en ervaring. Dit vraagt ook om verbinding, wederzijds vertrouwen en respect.

### **Werkgeversrol**

In onze werkgeversrol zijn wij verantwoordelijk voor de kwaliteit en de professionaliteit van het bestuur. In de uitoefening van deze rol sluiten wij aan bij de werkwijze en de cultuur van de organisatie. Wij baseren ons op een gepast vertrouwen in het bestuur en streven naar veiligheid in het contact tussen bestuur en RvC.

### **Netwerkrol**

De raad stelt zijn netwerk(en) ter beschikking van de bestuurder. Wij staan open voor (signalen van) de relevante professionals en belanghouders en verwijzen signalen van buiten de organisatie naar binnen. Wij weten welke relevante thema's binnen en buiten de organisatie spelen en we staan achter het stakeholdermanagementbeleid van de organisatie. Kortom, ook wij zijn Beveland Wonen, 'friendly ambassadors'.

### **Commissies van de RvC**

Binnen de RvC zijn er twee commissies: de auditcommissie en de remuneratiecommissie. De commissies hebben een voorbereidende rol op de besluitvorming die in de voltalige RvC plaatsvindt. Er vindt geen meningsvormend of inhoudelijk overleg plaats tussen commissarissen onderling zonder dat de andere commissarissen hiervan op de hoogte zijn. Dit type overleg wordt gevoerd in het vooroverleg voorafgaand aan de RvC-vergadering.

De RvC spreekt te allen tijde met één mond richting bestuur, OR, huurders(vertegenwoordigingen) en andere stakeholders.

### **Tot slot**

De leden van de RvC zijn onafhankelijk. Wij handelen op basis van collectieve verantwoordelijkheid. Wij willen toegevoegde waarde leveren door kennis en ervaring in te brengen en zijn daartoe divers en complementair samengesteld. Wij investeren in kennis en vaardigheden en evalueren regelmatig ons functioneren.

De RvC is zich bewust van zijn voorbeeldfunctie in houding en gedrag. Wij staan voor en zijn aanspreekbaar op de missie, kernwaarden en doelen van de organisatie en zijn ons bewust van de maatschappelijke rol van Beveland Wonen. Wij leggen actief verantwoording af en tonen ethisch en integer gedrag.

## **2. Toezichtkader**

Dit toezichtkader is opgesteld om de visie op toezicht van de Raad van Commissarissen (RvC) van Beveland Wonen te expliciteren en om heldere verwachtingen te scheppen binnen de RvC en tussen de RvC en het Bestuur. Het toezichtkader is gebaseerd op 8 leidende principes, die fungeren als toetssteen voor het handelen van de RvC: binnen de Raad, in het samenspel met het bestuur, en richting de organisatie en de maatschappij. De 5 principes van de Governancecode Woningcorporaties 2020 zijn verwerkt in de 8 leidende principes van dit toezichtkader. Het toezichtkader is bedoeld om waardengedreven handelen door het intern toezicht en het bestuur te

stimuleren en om bij te dragen aan bewustwording en kritische reflectie.

Het toezichtkader wordt aangevuld met een toetsingskader, bedoeld om de onderwerpen van toezicht en de wijze van beoordeling daarvan door de RvC (tot op zekere hoogte) te concretiseren.

## 2.1 Maatschappelijke waarde als uitgangspunt

### **Leidend principe 1: De Raad van Commissarissen stelt de maatschappelijke opgave van Beveland Wonen centraal**

*Relatie met de governancecode woningcorporaties 2020, Principe 1: Leden van Bestuur en RvC hanteren waarden en normen die passen bij de maatschappelijke opdracht*

De RvC stelt in zijn eigen handelen en in het toezicht op het bestuur te allen tijde de maatschappelijke opgave van Beveland Wonen, centraal. De RvC doet dit door beleid en resultaten te bevragen en te toetsen aan de hand van (1) deze opgave en (2) het strategisch beleid (ondernemingsplan). Deze zaken vormen het uitgangspunt voor de goedkeuring van de besluitvorming van het Bestuur.

## 2.2 Visie op toezicht: ruimte, vertrouwen en verantwoordelijkheid

### **Leidend principe 2: De Raad van Commissarissen werkt vanuit de kernwaarden Ruimte, Vertrouwen en Verantwoordelijkheid**

*Relatie met de governancecode woningcorporaties 2020, Principe 2: Bestuur en RvC zijn aanspreekbaar en leggen actief verantwoording af*

De **ruimte** voor het bestuur wordt ingekaderd door het strategisch beleid, wet- en regelgeving en het moreel kompas. In het bestuur wordt het **vertrouwen** gesteld dat het te allen tijde handelt in het belang van de opgave van Beveland Wonen en dat dit handelen valt binnen de ingekaderde ruimte. Van de bestuurder wordt professionaliteit, integriteit, openheid en verantwoordelijkheid verwacht. De **verantwoordelijkheid** van het bestuur komt niet alleen tot uiting in het bestuurlijk handelen, maar tevens in het proactief verantwoording afleggen over dat handelen, vooraf en achteraf. De RvC is ook zelf op de invulling van deze kernwaarden aanspreekbaar. De RvC houdt toezicht vanuit 'de bedoeling van de kernwaarden' en beperkt checklist-gedrag.

## 2.3 De rollen van de toezichthouder

### **Leidend principe 3: De Raad van Commissarissen geeft zuiver en transparant invulling aan de verschillende rollen en de relatie met het bestuur, met aandacht voor en openheid over rolzuiver handelen en de dilemma's die dit met zich meebrengt.**

*Relatie met de governancecode woningcorporaties 2020, Principe 3: Bestuur en RvC zijn geschikt voor hun taak en daarop aanspreekbaar*

De RvC maakt onderling en met het bestuur afspraken over de invulling van de verschillende rollen (toezichtrol, werkgeversrol, klankbordrol en netwerkrol). Waar nodig worden deze afspraken vastgelegd in een reglement.

Er wordt gewerkt met een voorkantbenadering: de RvC wordt door het bestuur vroegtijdig geïnformeerd en meegenomen bij belangrijke (beleids-)ontwikkelingen, vanuit het principe: we verrassen elkaar niet. Op de dilemma's die deze benadering met zich meebrengt, wordt door de RvC en het bestuur in openheid gereflecteerd.

## 2.4 Bestuur, Raad van Commissarissen en medezeggenschap

### **Leidend principe 4: Bestuur en RvC vormen gezamenlijk, maar met eigen functies en**

**verantwoordelijkheden, de poort tussen maatschappij en organisatie en stellen gezamenlijk de ijkpunten vast. Bestuur en RvC onderhouden actief en vanuit de eigen rol de verbinding met de Ondernemingsraad, zodat zeggenschap altijd gevolgd wordt door medezeggenschap.**

*Relatie met de governancecode woningcorporaties 2020, Principe 4: Bestuur en RvC gaan in dialoog met belanghebbende partijen*

### **IJKpunten: meetbaar en merkbaar**

De RvC is zowel leidend als volgend bij het vaststellen van ijkpunten voor bestuur en RvC. De ijkpunten worden afgeleid van de maatschappelijke opgave van Beveland Wonen. Ze geven de norm aan die gesteld wordt voor belangrijke strategische doelen. Deze kunnen zowel meetbaar als merkbaar zijn. Er worden meetbare normen gesteld voor de ondergrens (de basiskwaliteit). Tevens worden eigen aspecten van kwaliteit vastgesteld en afspraken gemaakt over het zichtbaar maken van de resultaten daarvan. Strategisch beleid, kwaliteit van de dienstverlening, financieel beleid en strategisch HR-beleid zijn in elk geval thema's waarvoor ijkpunten worden vastgesteld. De ijkpunten en uitgangspunten worden vastgelegd in een toetsingskader en worden tenminste jaarlijks geëvalueerd door de Raad van RvC, in samenspraak met het bestuur. Dit gebeurt (bijvoorbeeld) tijdens de zelfevaluatie.

## **2.5 Inhoud- en procesgerichtheid**

**Leidend principe 5: De Raad van Commissarissen is bij de besluitvorming naast inhoudsgericht tevens procesgericht. De RvC toetst de wijze waarop een voorgenomen besluit van het bestuur tot stand is gekomen en de gepaste betrokkenheid van relevante partijen daarbij.**

*Relatie met de governancecode woningcorporaties 2020, Principe 5: Bestuur en RvC beheersen de risico's verbonden aan hun activiteiten*

De RvC toetst of het voorstel redelijkerwijs past binnen de ruimte die het bestuur heeft. Het voorstel hoeft dus niet het voorkeursscenario van (individuele leden van) de RvC te zijn. De RvC toetst of het voorstel op de juiste wijze tot stand is gekomen: zijn de juiste mensen / gremia (denk aan RvC zelf, OR, Huurdersvereniging, bestuursteam, medewerkers, etc.) op het juiste moment en op de juiste wijze betrokken geweest? De RvC bevraagt de wijze waarop medezeggenschap en tegenspraak zijn georganiseerd bij het tot stand komen van een voorgenomen besluit.

Leidend voor de beoordeling van een voorstel is dus:

- Past het voorstel binnen de kaders?
- Heeft het bestuur een zorgvuldig proces doorlopen?

## **2.6 Informatie en driehoeken**

**Leidend principe 6: De Raad van Commissarissen maakt heldere, voorspelbare, afspraken met het bestuur over welke informatie de RvC wil ontvangen en op welk moment. De RvC maakt tevens gebruik van andere bronnen dan het bestuur voor het verzamelen van informatie. Daarover worden afspraken gemaakt met het bestuur.**

*Relatie met de governancecode woningcorporaties 2020, Principe 5: Bestuur en RvC beheersen de risico's verbonden aan hun activiteiten*

Er wordt gewerkt met een jaarkalender. Er zijn afspraken over het type informatie, het aggregatieniveau, het moment en de frequentie ervan, die de RvC wil ontvangen. De RvC evalueert deze aspecten bij het bespreken van stukken en stelt de informatievraag zo nodig bij. De RvC kan tevens te allen tijde aanvullende of andere informatie opvragen, en doet dit beargumenteerd.

Opdat de RvC niet uitsluitend van het bestuur afhankelijk is én om verbinding met de organisatie te bevorderen gaat de RvC regelmatig in gesprek met andere partijen binnen en buiten de organisatie. Daaronder valt tenminste de OR. Ook kan gedacht worden aan huurders, directeuren en stafmedewerkers en kunnen werkbezoeken worden afgelegd. De RvC informeert hierover te allen tijde het bestuur en beziet welke gesprekken in aanwezigheid van de bestuurder kunnen worden gevoerd. De RvC werkt rolzuiver: er zijn geen zaken met hen te doen.

## 2.7 Aanspreekbaarheid en verantwoording

**Leidend principe 7: De Raad van Commissarissen is aanspreekbaar op zijn werkzaamheden en legt actief verantwoording af aan de belanghebbenden (huurders, gemeenten, medewerkers, maatschappij). De RvC verwacht dit tevens van het bestuur en stimuleert de horizontale en verticale dialoog.**

*Relatie met de governancecode woningcorporaties 2020, Principe 2: Bestuur en RvC zijn aanspreekbaar en leggen actief verantwoording af*

De RvC doet verslag van zijn werkzaamheden in het jaarverslag. De RvC evalueert jaarlijks het eigen functioneren, evenals de relatie met het bestuur, conform de Governancecode woningcorporaties 2020. De RvC voert een open dialoog met het bestuur over wederzijds rolzuiver handelen en is daarop aanspreekbaar. De RvC investeert in de relatie met de OR en met huurders en houdt voeling met de (regionale) samenleving. De Raad verwacht deze horizontale dialoog en verantwoording tevens van het bestuur, ziet daarop toe en draagt daaraan bij.

## 2.8 Samenwerking binnen de Raad van Commissarissen

**Leidend principe 8: De RvC maakt heldere afspraken over de onderlinge samenwerking en stemt deze af met het bestuur. De RvC onderhoudt een aanspreekcultuur en er is aandacht voor het werken als team van individuele toezichthouders.**

*Relatie met de governancecode woningcorporaties 2020, Principe 3: Bestuur en RvC zijn geschikt voor hun taak en daarop aanspreekbaar*

De afspraken betreffen tenminste de eigen werkwijze van de RvC, de wijze waarop menings- en besluitvorming wordt doorlopen, vergaderorde, de rol van de voorzitter, agendavorming, communicatie met het bestuur en naar buiten, en het vermijden van vooroordelen, vooringenomenheid, aannames en groepsdenken. Deze houdings- en gedragsaspecten worden opgenomen in de wervingsprofielen.

## 3. Toetsingskader

In dit toetsingskader worden de onderwerpen waar het toezicht zich op richt nader geëxpliciteerd. Per beleidsdomein zijn de belangrijkste aandachtsgebieden opgenomen, evenals de belangrijkste vragen die de RvC kan stellen. Het toetsingskader wordt gebruikt volgens de principes die beschreven zijn in dit toezichtkader. Het toetsingskader is dus geenszins als bedoeld als afvinklijst en is ook niet uitputtend. Het biedt handvatten om te onderzoeken of de belangrijkste beleidsonderwerpen voldoende in beeld zijn en is daarmee een richtsnoer voor de dialoog tussen bestuur en RvC. Het toetsingskader beschrijft de inhoudelijke kant van het toezichthouden en is er op gericht om de corporatie op de juiste maatschappelijke koers te houden en de continuïteit te waarborgen. Het toetsingskader is voor het bestuur kaderstellend en voor de RvC richtinggevend bij het toezichthouden. Er zijn kaders die betrekking hebben op de besturing en kaders die betrekking hebben op de beheersing van de organisatie.

Het toetsingskader van Beveland Wonen omvat de volgende beleidsdomeinen:

- *Algemeen beleid*

- *Strategisch beleid*
- *Kwaliteit van dienstverlening*
- *Financieel beleid*
- *Algemeen en strategisch personeelsbeleid*

Vanuit wet- en regelgeving (inclusief governancecode) Woningcorporaties is het verplicht om een aantal documenten op te nemen:

### **Besturingsdocumenten**

Ondernemingsplan

Jaarplan

Prestatieafspraken (onderlegger voor de visitatie)

Strategisch voorraadbeleid / strategisch vastgoedbeleid

### **Documenten van facetbeleid**

Huurbeleid

Verkoopbeleid

Inkoopbeleid

Onderhoudsbeleid

Duurzaamheidsbeleid

Financieel beleid

Stakeholder management

### **Beheersingsdocumenten**

Reglement financieel beleid en beheer

Meerjaren-/liquiditeits-/ en jaarbegroting (onderdeel reglement financieel beleid en beheer)

Treasury-statuu

Investeringsstatuu

Verbindingenstatuu

Procuratieregeling

Integriteitsbeleid en klokkenluidersregeling

Reglement klachtencommissie

Het toetsingskader is een op zichzelf staand document en derhalve niet opgenomen in deze visie op toezicht en bestuur.